

# **BUDAYA ORGANISASI, KOMUNIKAS, DAN KINERJA PEGAWAI DI BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN DAERAH PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN KABUPATEN BULELENG**

Oleh.

Pande Nyoman Sulaksana Putra<sup>8</sup>

Ni Putu Sri Wati<sup>9</sup>, [psriwati2@gmail.com](mailto:psriwati2@gmail.com)

I Made Madiarsa<sup>10</sup>, [mademadiarsa@yahoo.co.id](mailto:mademadiarsa@yahoo.co.id)

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi  
Universitas Panji Sakti

## **Abstrak**

Sebagai salah satu Instansi Pemerintah, Bappeda Litbang Kabupaten Buleleng mempunyai tugas melaksanakan program dan kegiatan di bidang Perencanaan Pembangunan Daerah Penelitian Dan Pengembangan, yang meliputi bidang fisik, ekonomi, serta sosial budaya. Kinerja pegawai merupakan langkah penting yang harus dicapai pegawai guna mendapatkan program dan kegiatan yang diharapkan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Budaya Organisasi, Komunikasi dan Kinerja Pegawai di Bappeda Litbang Kabupaten Buleleng. Data dikumpulkan dengan menggunakan teknik observasi, kuisioner, dan dokumentasi. Data dianalisis secara kuantitatif yaitu analisis determinasi, analisis regresi berganda, T-test, F-test, Uji Dominan dan analisis kualitatif. Sebelum melakukan pengujian hipotesis, terlebih dahulu dilakukan uji validitas dan reliabilitas instrument penelitian.

Hasil analisis regresi berganda diperoleh model persamaan garis  $Y = 9,391 + 0,306X_1 - 0,010X_2$  dengan nilai determinasi hasil penelitian sebesar 17,0%. Berdasarkan hasil analisis Uji T, Uji F dan Uji Dominan diketahui bahwa secara parsial Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan, sedangkan Komunikasi secara parsial berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai di Bappeda Litbang Kabupaten Buleleng. Secara simultan kedua variabel berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hasil analisis juga menunjukkan bahwa dari dua variabel independent yang diuji secara individual yang paling dominan memengaruhi kinerja pegawai adalah Budaya Organisasi.

Berdasarkan kesimpulan, dapat disarankan kepada pimpinan Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Penelitian Dan Pengembangan Kabupaten Buleleng untuk meningkatkan kinerja pegawai melalui faktor-faktor Budaya Organisasi.

Kata kunci : Budaya Organisasi, Komunikasi, dan Kinerja Pegawai.

---

<sup>8</sup> Alumni Fakultas Ekonomi Universitas Panji Sakti Angkatan 2018/2019

<sup>9</sup> Tenaga Pengajar Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Unipas

<sup>10</sup> Tenaga Pengajar Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Unipas

## PENDAHULUAN

Budaya organisasi penting diperhatikan oleh organisasi, karena menyangkut kebiasaan-kebiasaan yang terjadi dalam hirarki organisasi yang mewakili norma-norma perilaku yang diikuti oleh seluruh anggota organisasi. Namun perilaku tersebut meliputi keyakinan, prinsip-prinsip dasar, keteladanan, dan praktek-praktek manajemen. Budaya yang produktif adalah budaya yang dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga menjadikan organisasi lebih kuat dan tujuan perusahaan dapat di capai.

Nilai kearifan lokal yang akrab dianut masyarakat bisa dipergunakan sebagai tameng dalam menjaga budaya. Salah satu kearifan lokal di Bali yang bisa dipergunakan sebagai pijakan dalam usaha mewujudkan pengembangan pariwisata budaya adalah Tri Hita Karana. Konsep ini merupakan sebuah konsep yang didasarkan atas prinsip keselarasan atau keharmonisan hidup yang terdiri atas tiga unsur yang saling terkait satu sama lain. Ketiga unsur itu adalah, *Parahyangan* yang mengacu pada keharmonisan hubungan antara manusia dengan Tuhan Yang Maha Esa (Ida Sang Hyang Widhi), *Pawongan* yaitu keharmonisan hubungan dengan sesama manusia, *Palemahan* yaitu keharmonisan hubungan dengan lingkungan, alam sekitar ( Wastika, 2007:14). *Parhyangan* adalah konsep yang menginginkan adanya harmoni antara manusia dengan Tuhan Yang Maha Esa (Windia, 2002:23).

Komunikasi merupakan pemindahan informasi dan pemahaman dari seseorang kepada seseorang. Untuk pemindahkan informasi yang dimaksud dalam komunikasi tersebut diperlukan suatu proses komunikasi. Menurut *Webster New Collogiate Dictionary* “istilah komunikasi berasal dari istilah Latin *Communicare*, bentuk *pastparticiple* dari *communication* dan *communicatus* yang artinya suatu alat untuk berkomunikasi terutama suatu sistem penyampaian dan penerimaan berita, seperti misalnya telepon, telegrap, radio, dan lain sebagainya”.

Keberhasilan suatu organisasi sangat erat kaitannya dengan kualitas kinerja para anggotanya, sehingga organisasi dituntut untuk selalu mengembangkan dan meningkatkan kinerja dari para anggotanya. Kinerja berarti hasil kerja yang dapat ditampilkan atau penampilan kerja seseorang pegawai.

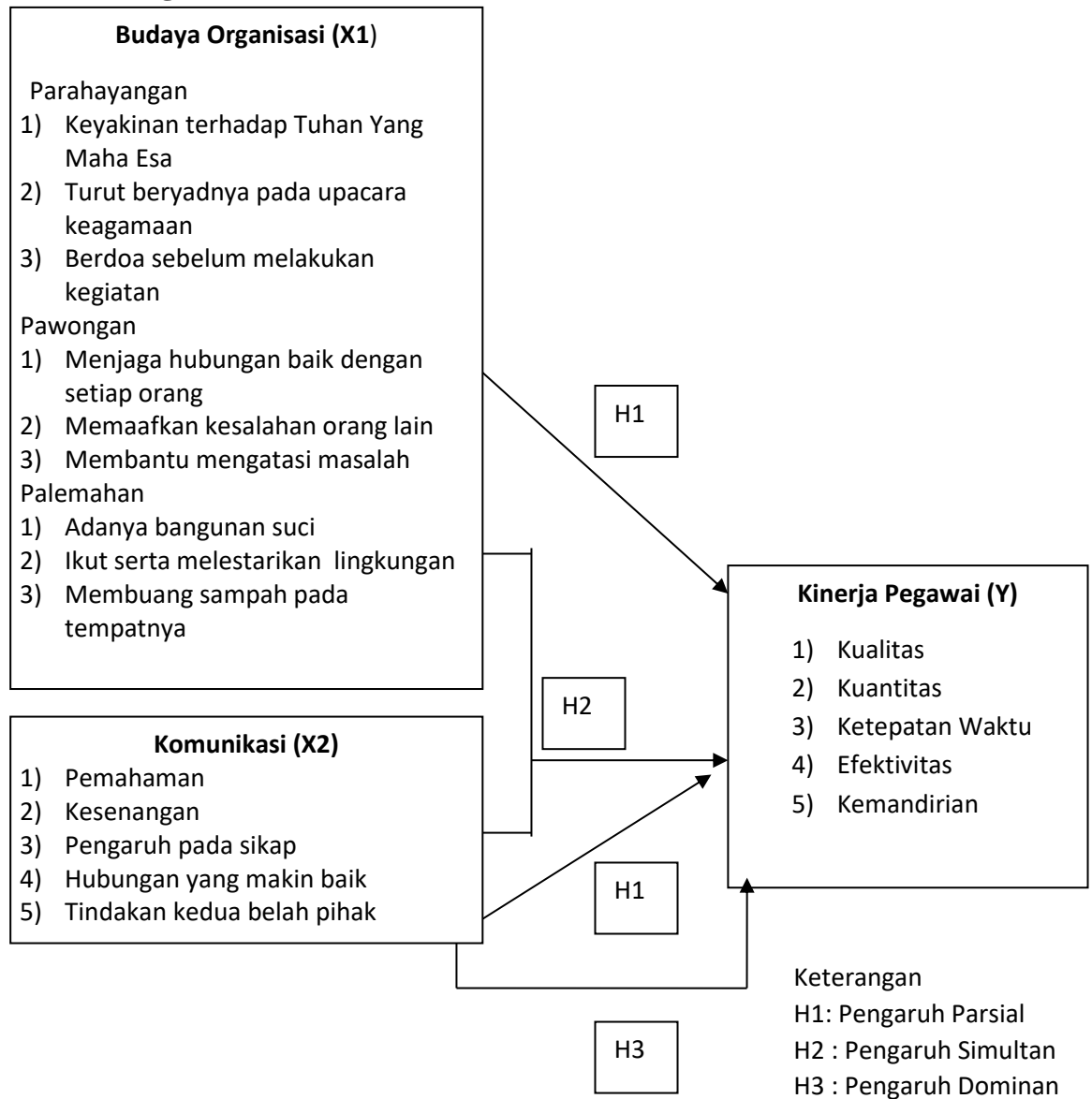
Mengacu aspek budaya organisasi konsep tri hita karena perlu ditingkatkan guna mencapai target visi misi bappeda litbang, sehingga program-program dilaksanakan bisa mencapai tepat sasaran. Selama ini, komunikasi yang terjadi antara bawahan dan atasan terkesan formal atau hanya untuk urusan pekerjaan. Jika atasan dekat dengan bawahan baik formal ataupun nonformal dapat berlangsung dalam suasana yang menyenangkan kedua belah pihak, maka pekerjaan kantor yang ada dirasa lebih menyenangkan ketegangan kondisi kerja kurang begitu terasa. Pada aspek kinerja pegawainya, nampak masih belum optimalnya kualitas kerja pegawai, dimana terlihat beberapa pegawai yang belum memahami bagaimana sistem dan mekanisme perencanaan. Secara kuantitas dan ketepatan waktu para pegawai dapat dilihat masih ada program dan kegiatan yang belum terealisasi tepat pada waktunya.

Berdasarkan uraian di atas, penulis memfokuskan penelitian ini mengenai pengaruh antara budaya organisasi dan komunikasi terhadap kinerja pegawai di lingkungan organisasi pemerintahan dalam konteks ini adalah Kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Penelitian Dan Pengembangan Kabupaten Buleleng. Dengan demikian, berdasarkan uraian yang ditemukan dan sekaligus untuk memfokuskan pembahasan dalam penelitian ini, maka penulis mencoba melakukan penelitian yang berjudul “Budaya Organisasi, Komunikasi, Dan Kinerja Pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Penelitian Dan Pengembangan Kabupaten Buleleng”.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah : 1) Apakah Budaya Organisasi dan Komunikasi secara parsial memengaruhi Kinerja Pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Penelitian dan Pengembangan Kabupaten Buleleng? 2) Apakah Budaya Organisasi dan Komunikasi secara simultan memengaruhi Kinerja Pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Penelitian dan Pengembangan Kabupaten Buleleng? 3) Variabel manakah diantara Budaya Organisasi dan Komunikasi yang berpengaruh lebih dominan terhadap Kinerja Pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Penelitian dan Pengembangan Kabupaten Buleleng?

## KERANGKA PIKIR PENELITIAN DAN HEPOTESIS PENELITIAN

### 1) Kerangka Pikir



Gambar 2.1  
Kerangka Pikir Penelitian.

### 2) Hepotesis Penelitian

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Asfar Halim Dalimunthe (2009) menyebutkan kuatnya pengaruh budaya organisasi yang mampu untuk menciptakan kinerja organisasi yang berhasil. Dan hasil penelitian yang dilakukan oleh Ultsary (2010) dapat menyebutkan bahwa komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

Budaya Organisasi yang kuat mengandung makna budaya organisasi yang nilai-nilainya terinternalisasi secara intensif dan dipegang teguh oleh segenap anggota organisasi. Pegawai merupakan pelaku yang menunjang tercapainya tujuan. Untuk mengembangkan sikap-sikap positif yang akan mengarahkan pegawai pada pencapaian tujuan organisasi, komunikasi harus ditingkatkan. Komunikasi merupakan proses interaksi atau hubungan saling pengertian satu sama lain antar sesama manusia baik langsung maupun tidak langsung.

Berdasarkan latar belakang, rumusan masalah dan kajian teori yang diuraikan diatas, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

- a) Budaya Organisasi dan Komunikasi berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja Pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Penelitian dan Pengembangan Kabupaten Buleleng
- b) Budaya Organisasi, dan Komunikasi berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Penelitian dan Pengembangan Kabupaten Buleleng.
- c) Komunikasi yang lebih dominan memengaruhi Kinerja Pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Penelitian dan Pengembangan Kabupaten Buleleng.

## **METODOLOGI PENELITIAN**

Budaya organisasi ditunjukkan sebagai pola keyakinan dan nilai-nilai organisasi yang diyakini dan dijiwai oleh seluruh anggotanya dalam melakukan pekerjaan guna tercapainya visi dan misi Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Penelitian dan Pengembangan Kabupaten Buleleng.

Komunikasi ditunjukkan sebagai proses interaksi atau hubungan saling pengertian satu sama lain antara sesama manusia baik langsung maupun tidak langsung di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Penelitian dan Pengembangan Kabupaten Buleleng.

Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas. Variabel terikat dalam penelitian ini adalah : Kinerja (Y), ditunjukkan sebagai hasil kerja yang telah dicapai oleh pegawai di

Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Penelitian dan Pengembangan Kabupaten Buleleng.

Penelitian ini dilakukan pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Penelitian Dan Pengembangan Kabupaten Buleleng yang berlokasi di Jln.Pahlawan No.1 Singaraja. Sugiyono (2013: 81), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Jumlah populasi dalam penelitian ini adalah pegawai negeri sipil, tenaga honor, dan tenaga kontrak Bappeda Litbang Kabupaten Buleleng sebanyak 114 orang. Untuk menghitung penentuan jumlah sampel dari populasi tertentu yang dikembangkan, maka digunakan rumus Slovin. Jadi dari anggota populasi yang diambil sebagai sampel adalah sebanyak 89 orang responden. Data Kuantitatif, yaitu data yang diambil secara langsung dari objek penelitian. Cara yang digunakan dalam memperoleh data ini yaitu dengan cara observasi, wawancara dan kuesioner yang diberikan pada pegawai. Data Kualitatif yaitu data yang dikumpulkan oleh penulis dari dokumen-dokumen yang ada di instansi tersebut, data ini berupa gambaran umum instansi, struktur organisasi, uraian tugas dan tanggung jawab. Data Primer adalah data yang diperoleh langsung dari sumbernya dan diolah pertama kalinya oleh peneliti, seperti hasil kuisisioner dan wawancara. Data Sekunder adalah data yang diambil atau dikumpulkan berdasarkan catatan-catatan seperti dokumen-dokumen instansi, struktur organisasi. Dalam pengumpulan data-data yang diperlukan dalam penelitian ini, penulis mempergunakan teknik-teknik observasi dan wawancara. Teknik pengukuran skor atau nilai yang digunakan dalam penelitian ini adalah memakai skala likert.

Sebelum hasil instrument penelitian tersebut digunakan pada proses pengujian hipotesis, terlebih dahulu dilakukan uji instrument. Validitas instrumen adalah suatu instrumen yang digunakan untuk mengetahui seberapa tepat suatu alat ukur dapat melakukan fungsinya (Singgih, 2010:141). Uji validitas dilakukan untuk mengukur apakah data yang telah didapat setelah penelitian merupakan data yang valid dan alat ukur yang digunakan (kuesioner). Sugiyono (2013:365) mengatakan bahwa pengukuran uji reliabilitas dilakukan dengan cara one shot

atau pengukuran sekali saja. Uji Reliabilitas dilakukan untuk melihat apakah alat ukur yang digunakan (kuisisioner) menunjukkan konsistensi dalam mengukur gejala yang sama.

Sebelum melakukan analisis regresi, agar dapat perkiraan yang tidak biasa dan efisiensi maka dilakukan pengujian asumsi klasik yang harus dipenuhi, yaitu Uji normalitas bertujuan untuk menguji sebuah model regresi, variabel independen, variabel dependen mempunyai distribusi normal atau tidak. Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji suatu model regresi memiliki korelasi antar variabel independen atau tidak. Untuk mengetahui ada tidaknya gejala multikolinearitas dapat dilihat dari besarnya nilai *Tolerance* dan VIF (*Variance Inflation Factor*) melalui program SPSS. Koefisien Determinasi mencari seberapa besar variasi variabel independen dapat menjelaskan secara keseluruhan variasi variabel dependen.

Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai maka dilakukan pengujian dengan menggunakan Uji Parsial (Uji - t) pengujian ini dilakukan untuk mengetahui seberapa jauh pengaruh suatu variabel independen secara parsial (individual) terhadap variasi variabel dependen. Uji Simultan (Uji F) pengujian ini dilakukan untuk melihat apakah semua variabel bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel terikat. Uji Dominan Uji dominan dilakukan dengan melihat variabel independen yang memiliki nilai beta (koefisien regresi) yang paling benar merupakan variabel yang dominan berpengaruh terhadap variabel dependen. Dengan melihat nilai koefisien regresi, maka dapat menunjukkan besarnya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependennya melalui *standarized coefficient beta*.

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

### **1) Hasil Penelitian**

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Penelitian Dan Pengembangan Kabupaten Buleleng, dapat diketahui karakteristik dan tanggapan responden terhadap Budaya Organisasi, Komunikasi dan Kinerja Pegawai. Budaya Organisasi yaitu berhubungan dengan

nilai-nilai, dan norma yang menjadi cara tepat untuk memahami, memikirkan, dan merasakan terhadap masalah-masalah terkait, yang menjadi aturan di dalam organisasi tersebut. Tanggapan tentang Budaya Organisasi berbasis *Tri Hita Karana* yang diukur dari indikator keyakinan terhadap Tuhan Yang Maha Esa, turut beryadnya pada upacara keagamaan, berdoa sebelum melakukan kegiatan, menjaga hubungan baik dengan setiap orang, memaafkan kesalahan orang lain, membantu mengatasi masalah, adanya bangunan suci, ikut serta melestarikan lingkungan, dan membuang sampah pada tempatnya.

Komunikasi berhubungan dengan adanya proses interaksi atau hubungan saling pengertian satu sama lain antara sesama manusia baik langsung maupun tidak langsung. Tanggapan tentang Komunikasi yang diukur dari indikator adanya pemahaman, kesenangan, pengaruh pada sikap, hubungan yang makin baik, dan tindakan kedua belah pihak

Kinerja Pegawai merupakan prestasi kerja atau hasil kerja baik dari kualitas dan kuantitas yang dicapai pegawai persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Tanggapan tentang kinerja pegawai yang diukur dari indikator kualitas, kuantitas ketepatan waktu, efektifitas, dan kemandirian.

**a) Uji t (Pengujian Hipotesis secara Partial)**

Hipotesis 1, dan 2 dalam penelitian ini diuji kebenarannya dengan menggunakan uji parsial. Pengujian dilakukan dengan melihat taraf signifikansi (p-value), jika taraf signifikansi yang dihasilkan dari perhitungan dibawah 0,05 maka hipotesis diterima, sebaliknya jika taraf signifikansi hasil hitung lebih besar dari 0,05 maka hipotesis ditolak.



Tabel 5.1  
Hasil Uji t secara Parsial

Coefficients <sup>a</sup>					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	9,391	3,277		2,865	,005
1 Budaya Organisasi	,306	,073	,413	4,189	,000
Komunikasi	-,010	,049	-,020	-,204	,839

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber : Data diolah

#### Hipotesis 1

Perumusan hipotesis :

Ho :  $\beta_i = 0$  tidak ada pengaruh positif antara Budaya Organisasi dengan kinerja pegawai.

Ha :  $\beta_i = 0$  terdapat pengaruh positif antara Budaya Organisasi dengan kinerja pegawai

Berdasarkan tabel 5.1 terlihat bahwa hasil pengujian hipotesis Budaya Organisasi menunjukkan nilai t hitung sebesar 4,189 dan  $t_{tabel}$  sebesar 1,991 dengan taraf signifikansi 0,000. Taraf signifikansi tersebut lebih kecil dari 0,05 yang berarti bahwa hipotesis dalam penelitian ini Ho ditolak dan Ha diterima. Dengan demikian Budaya Organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Bappeda Litbang Kabupaten Buleleng.

#### Hipotesis 2

Perumusan Hipotesis :

Ho :  $\beta_i$  tidak ada pengaruh positif antara komunikasi dengan kinerja pegawai

Ha :  $\beta_i$  terdapat pengaruh positif antara komunikasi dengan kinerja pegawai

Dari tabel 5.1 terlihat bahwa hasil pengujian hipotesis komunikasi menunjukkan nilai t hitung sebesar -0,204 dan  $t_{tabel}$  sebesar 1,991 dengan taraf signifikansi 0,839. Taraf signifikansi tersebut lebih besar dari 0,05 yang berarti bahwa hipotesis dalam penelitian ini Ho diterima dan Ha ditolak. Dengan

demikian bahwa Komunikasi tidak ada pengaruh positif terhadap kinerja pegawai Bappeda Litbang Kab.Buleleng.

#### b) Uji F (Pengujian Hipotesis secara Simultan)

Untuk menguji pengaruh variabel bebas secara bersama-sama diuji dengan menggunakan uji F. Hasil perhitungan regresi secara simultan diperoleh sebagai berikut :

Tabel 5.2  
Hasil Analisis Regresi Berganda secara Simultan

ANOVA <sup>a</sup>					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	80,304	2	40,152	8,779	,000 <sup>b</sup>
Residual	393,314	86	4,573		
Total	473,618	88			

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

b. Predictors: (Constant), Komunikasi, Budaya Organisasi

Sumber : Data diolah

Hasil perhitungan statistik menunjukkan nilai  $F_{hitung}$  sebesar 8,779 lebih besar dari  $F_{tabel}$  sebesar 3,10 dengan menggunakan batas signifikansi 0,00 maka diperoleh nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari 0,05. Hal ini berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima yang menyatakan bahwa secara simultan variabel Budaya Organisasi, dan Komunikasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai Bappeda Litbang Kabupaten Buleleng.

#### c) Variabel Bebas yang Dominan Berpengaruh

Untuk mengetahui variabel bebas yang paling dominan memengaruhi variabel terikat, dengan membandingkan nilai beta dari setiap *predictor* tersebut. Berdasarkan hasil olahan regresi dengan program SPSS diketahui hasil sebagai berikut yang dicantuman dalam Tabel 5.3.

Tabel 5.3  
Koefisien Regresi Budaya Organisasi, Komunikasi  
Terhadap Kinerja Pegawai

Coefficients <sup>a</sup>					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	9,391	3,277		2,865	,005
1 Budaya Organisasi	,306	,073	,413	4,189	,000
Komunikasi	-,010	,049	-,020	-,204	,839

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber : Data diolah

Berdasarkan tabel 5.3 nampak variabel Budaya Organisasi mempunyai nilai beta 0,413 dan nilai beta untuk variabel Komunikasi sebesar -0,20. Hal ini berarti Budaya Organisasi mempunyai pengaruh lebih dominan terhadap kinerja pegawai Bappeda Litbang Kabupaten Buleleng.

## 2) Pembahasan

Berdasarkan analisis determinasi diperoleh koefisien determinasi sebesar 17,0%. Hal ini menunjukkan bahwa 17,0% perubahan yang terjadi pada kinerja pegawai Bappeda Litbang Kabupaten Buleleng dapat dijelaskan oleh Budaya Organisasi dan Komunikasi, sedangkan sisanya sebesar 83,0% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dilakukan dalam penelitian ini. Hasil analisis regresi linier berganda diperoleh persamaan garis regresi berganda  $Y = 9,391 + 0,306X_1 - 0,010X_2$ . Artinya bahwa kinerja pegawai dipengaruhi secara serempak oleh Budaya Organisasi dan Komunikasi, dimana Budaya Organisasi memberikan pengaruh yang paling besar terhadap kinerja pegawai dari pada Komunikasi.

## SIMPULAN DAN SARAN

### 1) Simpulan

Berdasarkan penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan, maka dapat ditarik simpulan sebagai berikut :

- Terdapat pengaruh secara parsial antara Budaya Organisasi dan Komunikasi dengan kinerja pegawai Bappeda Litbang Kabupaten Buleleng. Pengujian membuktikan bahwa Budaya Organisasi memiliki pengaruh positif secara

signifikan dan Komunikasi memiliki pengaruh negative terhadap kinerja pegawai di Bappeda Litbang Kabupaten Buleleng.

- b) Terdapat pengaruh secara simultan antara Budaya Organisasi dan Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai di Bappeda Litbang Kabupaten Buleleng
- c) Budaya Organisasi memiliki pengaruh yang paling dominan terhadap kinerja pegawai di Bappeda Litbang Kabupaten Buleleng.

## 2) Saran

- a) Mengingat cukup berpengaruhnya variabel budaya organisasi terhadap kinerja pegawai maka hendaknya pihak instansi apabila ingin meningkatkan kinerja para pegawai sangat perlu memperhatikan masalah budaya organisasi. Diharapkan kedepannya, penerapan Budaya Organisasi berbasis *Tri Hita Karana* lebih ditingkatkan lagi agar benar-benar meresap dan dijiwai oleh setiap individu yang ada dalam instansi.
- b) Faktor Komunikasi hendaknya juga menjadi pertimbangan dalam meningkatkan Kinerja pegawai, karena dengan adanya komunikasi yang dilakukan sebaiknya berjalan vertikal dan horisontal atau berlaku bagi bawahan dengan atasan atau dengan rekan yang setingkat dan menghilangkan perasaan yang membuat tekanan kerja, agar kinerja yang dicapai juga tinggi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Bharadwaj, dkk. 1993. *Sustainable competitive advantage in service industries: A, Journal of Marketing*; Oct 1993; 57, 4; ABI/INFORM Global. [http://www.iseg.utl.pt/aula/cad1859/sust\\_comp\\_adv\\_serv\\_ind.pdf](http://www.iseg.utl.pt/aula/cad1859/sust_comp_adv_serv_ind.pdf). (10 Maret 2012)
- Dalimunthe Asfar Halim. 2009. *Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Informasi Komunikasi dan Pengolahan Data Elektronik Kota Medan*. Skripsi Fakultas Ilmu Sosial dan Politik Universitas Sumatera Utara. Dipublikasikan.
- Deal, Terrence E and Allan A Kennedy, 2010, *Corporate Culture, The Rites and Ritual of Corporate Life*. Addition – Wesley Publishing Inc.
- Dewi, R.K. dan Ustriyana, I.G. 2007. *Keberlanjutan Nilai-Nilai Tri Hita Karana (Thk) Pada Sistem Subak Di Kawasan Wisata Dan Kawasan Agraris Kabupaten*. <http://ejournal.unud.ac.id/new/abstrak-48-183-keberlanjutanlainilai-tri-hita-karana-thk-pada-sistem-subak-di->

- kawasan-wisata-dankawasan- agraris-kabupaten-gianyar.html.*European Journal of International Management*.
- Effendy, Onong Ichjana. 2007. *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Fajar M. 2009. *Ilmu Komunikasi Teori Dan Praktik*. Yogyakarta: Graham Ilmu
- Gilbert T 1978. *Human Competence: Engineer worthy performance*. New York: McGraw-Hill.
- Ghozali, Imam. 2009. *SPSS dan analisis Multivariate*. Semarang :Fakultas Ekonomi Universitas Diponogoro.
- Handoko Hani. 2003. *Manajemen*. Yogyakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Gadjah Mada.
- ..... 2013. *Manajemen;Edisi Kedua,Cetakan Ketigabelas*, BPFEYogyakarta.
- Hasibuan Malayu. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia* .Edisi Revisi, Cetakan Kedelapan, Jakarta: Bumi Aksara.
- James L. Gibson, et.al., 2012. *Organization:Bbehaviour, Structure, Processes.14th Edition*. New York: McGraw-Hill Companies, Inc
- Juliana I Nyoman, 2013, “Implementasi Ajaran Tri Hita Karana Dalam Kehidupan” <http://kumpulandharmawacana.blogspot.com/2013/02/implentasi-ajaran-tri-hita-karana-dalam.html?m=1>
- Kotter and Heskett James. 1997. *Corporate Culture and Performance*. New York: The Free Press A Division Simon & Schuster Inc.
- Lako Andreas . 2004. *Kepemimpinan dan Kinerja Organisasi Isu Teori dan Solnsi*. Yogyakarta: Amara Books.
- Liliweri, Alo. 2002. *Makna Budaya Dalam Komunikasi Antara Budaya*. Yogyakarta : LKIS.
- Mangkunegara AA.,Anwar Prabu. 2001. *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*. PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- ..... 2005. *Perilaku dan Budaya Organisasi*. Bandung : PT.RafikaAditama.
- ..... 2006, *Perencanaan dan Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia*, Pen. PT Refika Aditama
- Moeheriono. 2012. “Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi”. Jakarta: Raja Grafindo Persad
- Nugraha Prima S. Sinaga 2009. *Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Dairi*. Skripsi Fakultas Fakultas Ilmu Sosial dan Politik Universitas Sumatera Utara. Dipublikasikan.

- Tika Pabundun,, 2006, *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Rachim Taufik. 2014. *Pengaruh Komunikasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Borber Bandung*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Kristen Satya Wacana. Dipublikasikan.
- Riduwan 2004, *Metode dan Teknik Menyusun Tesis*. Bandung : Alfabeta.
- Rivai Vietzal.2005.*Performance Appraisal*. PT.Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen P. 2002. *Organizational Behavior*, Alih Bahasa Dr. Handayani Pujoatmoko, Jakarta; PT. Prenhaltindo
- ....., 2006 *Organizational Behaviour*. New Jersey, New York : Prentice Hall International Inc.
- Santoso Singgih. 2010. *Statistik Parametrik, Konsep dan Aplikasi dengan SPSS*. Cetakan Pertama, PT Elex Media Komputindo, Jakarta, PT Gramedia, Jakarta.
- Sagiv, L., & Schwartz, S. H. 2007. *Cultural Values in Organisations: Insights for Europe*.
- Schein, E. 2010. *Organizational culture and leadership*. Published by Jossey-Bass A Wiley Imprint.
- Simanjuntak. 2005. *Manajemen Dan Evaluasi Kinerja*. Jakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Sobirin (2007), *Budaya Organisasi Pengertian, Makna dan Aplikasinya Dalam Kehidupan Organisasi*. Yogyakarta : IBPP STIM YKPN.
- Soedjono. 2005. *Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Organisasi dan Kepuasan Kerja Karyawan pada Terminal Penumpang Umum di Surabaya*. Skripsi Fakultas Ekonomi Universitas Kristen Petra. Dipublikasikan.
- Sugiyono, 2009, *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta.
- ....., 2013. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabeta.
- Supartono . 2004. *Ilmu Budaya Dasar*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Suranto, Aw. 2010. *Komunikasi Interpersonal*. Yogyakarta. Graha Ilmu.
- Tampubolon Manahan. 2004. *Prilaku Keorganisasian*. Jakarta : Ghalia Indonesia

- Ultasary, Mytta. 2010. *Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT PLN (Persero) Cabang Tanjung Bandar Lampung*. Skripsi Fakultas Ekonomi Universitas Lampung Bandar Lampung. Dipublikasikan.
- Windia Wayan, Ratna Komala Dewi. 2006. Analisis Bisnis berlandaskan Tri Hita Karana cetakan kedua
- Windia,W. dan Dewi, R.K. 2006. Analisis Bisnis berlandaskan *tri hita karana*. Denpasar:Udayana University Prees. YKPN.